

***Effect of financial incentives, member exchange members, and work environment on employee morale at PT Harapan Sejahtera Karya Utama.***

*Lilik Indayani, Dewi Andriani, Siti Ilusiyah Insyiroh*

*Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Sidoarjo*

*Jalan Majapahit 666B Sidoarjo*

*Email: lilikindayani@umsida.ac.id*

***Abstract***

*he purpose of this study was to determine the effect of financial incentives, member exchange members, and work environment on work enthusiasm. Financial incentives, member exchange members, and work environment become independent variables, while work spirit becomes the dependent variable.*

*The population used is all employees of PT. Harapan Sejahtera Karya Utama totaling 250 employees, and this study only took a sample of 75 employees at PT. Harapan Sejahtera Karya Utama. The sampling technique used was random sampling. Data collection used a questionnaire and multiple linear regression analysis with the help of SPSS statistics 16. The results of the validity and reliability test showed that all questionnaire questions were valid and reliable because the r count was greater than the rtable value.*

*The results of testing hypotheses show that partially, the variable Financial Incentives (X1) and work environment (X3) have a significant effect on the Work Spirit variable (Y). Simultaneously Financial Incentives (X1), Leader member exchanges (X2), Work environment (X3) have a significant effect on work spirit (Y). Among the variables that influence work morale, the working environment variable (X3) has the most significant influence on the work spirit variable (Y).*

***Keywords: Financial Incentives, Member Exchange Leaders, Work Environment, and Work Spirit***

***Pengaruh Insentif finansial, Leader member exchange, dan Lingkungan kerja terhadap Semangat kerja karyawan pada PT Harapan Sejahtera Karya Utama.***

*Lilik Indayani, Dewi Andriani, Siti Ilusiyah Insyiroh*

*Fakultas ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

*Jalan Majapahit 666B Sidoarjo*

*Email: lilikindayani@umsida.ac.id*

***Abstrak***

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Insentif finansial, Leader member exchange, dan Lingkungan kerja terhadap Semangat kerja. Insentif finansial, Leader member exchange, dan Lingkungan kerja menjadi variabel bebas, sedangkan Semangat kerja menjadi variabel terikat.*

*Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Harapan Sejahtera Karya Utama yang berjumlah 250 orang karyawan, dan penelitian ini hanya mengambil sampel sebanyak 75 orang karyawan di PT. Harapan Sejahtera Karya Utama. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS statistic 16. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas menunjukkan semua item pertanyaan kuesioner dinyatakan valid dan reliabel karena nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ .*

*Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial, variabel Insentif finansial (X<sub>1</sub>) dan Lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh signifikan terhadap variabel Semangat kerja (Y). Secara simultan Insentif finansial (X<sub>1</sub>), Leader member exchange (X<sub>2</sub>), Lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Semangat kerja (Y). Diantara variabel yang berpengaruh pada Semangat kerja, variabel Lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) memiliki pengaruh paling signifikan terhadap variabel Semangat kerja (Y).*

***Kata kunci : Insentif Finansial, Leader Member Exchange, Lingkungan Kerja, dan Semangat kerja***

***PENDAHULUAN***

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran penting dalam setiap pertumbuhan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia yang dimaksud dalam hal ini yaitu karyawan perusahaan. Karyawan yang berkualitas mendorong sebuah

keberhasilan perusahaan dengan menunjukkan semangat kerja yang baik. Upaya perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja dapat dilakukan dalam bentuk perhatian kepada karyawan. Bentuk perhatian yang diberikan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan insentif sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Di sisi perusahaan, pemberian insentif diharapkan bisa meningkatkan disiplin kerja, motivasi, loyalitas dan semangat kerja karyawan. selain itu di sisi karyawan, insentif yang diberikan oleh perusahaan bisa membuat karyawan merasa diperhatikan dan kinerjanya diakui oleh perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan selain insentif yaitu *leader member exchange*. *Leader-member Exchange* (LMX) merupakan kualitas hubungan timbal balik antara pemimpin dengan karyawannya, dimana hubungan tersebut akan mempengaruhi keberhasilan dalam suatu organisasi. Dalam interaksi antar bawahan dan atasan sering terdapat perbedaan sikap yang diterima oleh bawahan dari atasannya. Perbedaan itu membentuk kelompok kerja terpisah yang menerangkan hubungan atasan – bawahan yang disebut *in-group* dan *out-group* (Robbin,2007:368).

Faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja yaitu lingkungan kerja. Sebuah keadaan dan segala sesuatu yang terdapat disekeliling karyawan merupakan lingkungan kerja. PT. Harapan Sejahtera Karya Utama merupakan perusahaan yang bergerak di komoditi kantong plastik dengan spesifikasi kelompok industri barang plastik lembaran. Perusahaan ini berdiri pada 13 Januari 1999. Perusahaan ini menjalankan aktivisnya dengan dibantu kurang lebih 250 karyawan. PT Harapan Sejahtera Karya Utama memperoleh produknya langsung dari distributor tunggal. Produk yang ditawarkan pun beragam mulai dari plastik bungkus uk. 20 sampai dengan uk.  $\frac{1}{2}$  kg. Hal tersebut sesuai dengan order yang diterima dari perusahaan lain. PT Harapan Sejahtera Karya Utama sangat mementingkan kepuasan pelanggan, karena pelanggan merupakan aset terbesar bagi perusahaan untuk tetap bisa berproses dan berproduksi. Oleh karena itu PT Harapan Sejahtera Karya Utama sangat memperhatikan kualitas produknya. Untuk menjaga produksi tersebut, perusahaan sangat bergantung pada kemampuan karyawan. Semakin tinggi kemampuan karyawan dalam bekerja maka *Output* yang dikeluarkan akan berkualitas.

Selama beberapa tahun berproduksi, PT Harapan Sejahtera Karya Utama tidak sedikit memperoleh kendala yaitu order yang dikirim ke pelanggan sering retur karena kualitas produk yang diinginkan oleh pelanggan kurang memuaskan sehingga hal tersebut dinilai rugi oleh perusahaan. Selain itu, perusahaan pernah mengalami kegagalan produksi dikarenakan *over order* yang diakibatkan kurang

maksimalnya kinerja dari karyawan. Berdasarkan keadaan dilapangan diketahui bahwa *Insentif finansial, leader member exchange*, lingkungan kerja sudah cukup bagus, namun terdapat indikasi bahwa semangat kerja karyawan belum maksimal. Hal tersebut terlihat dari masalah yang sering dihadapi yaitu karyawan sering absen, keluar masuk tempat kerja seenaknya, sering terlambat sehingga mengakibatkan proses produksi terhambat. Hal ini dapat dilihat dalam data absensi sebagai berikut :

**Tabel 1**

**Absensi karyawan PT. Harapan Sejahtera Karya Utama  
Bulan Januari sampai Desember 2015**

No	Bulan	Absensi	Persentase
1	Januari	42 orang	16,8 %
2	Februari	30 orang	12,0 %
3	Maret	37 orang	14,8 %
4	April	45 orang	18,0 %
5	Mei	53 orang	21,2 %
6	Juni	31 orang	12,4 %
7	Juli	29 orang	11,6 %
8	Agustus	33 orang	13,2 %
9	September	36 orang	14,4 %
10	Oktober	40 orang	16,0 %
11	November	46 orang	18,4 %
12	Desember	57 orang	22,8 %

Sumber : Absensi PT. Harapan Sejahtera Karya Utama

Dari permasalahan yang tersebut diatas, salah satu cara untuk mengatasinya yaitu dengan memperhatikan segala kebutuhan karyawan agar semangat kerja bisa maksimal dan harapan PT Harapan Sejahtera Karya Utama untuk menghasilkan kualitas karyawan yang tinggi bisa terwujud. Oleh karena itu, dengan menerapkan kebijakan dan sistem perusahaan yang tepat dan baik, maka reputasi PT Harapan Sejahtera Karya Utama akan terangkat dan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi bersemangat dalam pekerjaannya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. *Insentif finansial***

Insentif merupakan balas jasa tambahan yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya relatif kecil dan akan diberikan jika karyawan mampu melampaui standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Insentif menurut Mangkunegara (2007:89) adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

#### **Indikator *Insentif finansial***

Indikator Insentif menurut Siagian (2002:269) antara lain sebagai berikut :

- Kinerja

- b) Lama kerja
- c) Senioritas
- d) Keadilan dan kelayakan

## 2. Pengertian *Leader Member Exchange* (LMX)

Menurut Morrow et al (2005:682) *Leader Member Exchange* (LMX) merupakan peningkatan kualitas hubungan antara atasan (supervisi) dengan bawahan (karyawan) agar mampu meningkatkan kinerja keduanya. *Leader Member Exchange* (LMX) berarti suatu hubungan yang saling mempengaruhi antara atasan dengan bawahan, dimana atasan memberikan tipe hubungan yang berbeda terhadap bawahan-bawahannya secara individual. Proses interaksi yang dilakukan antara atasan dan bawahan akan berkembang dalam berbagai kemungkinan kualitas yang dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan

### Indikator *Leader Member Exchange*

Menurut Truckenbrodt (2000:233) dalam penelitian Prasetyadi(2011) dijelaskan bahwa *Leader Member Exchange* dibagi menjadi 4 dimensi, yaitu :

- 1) *Affect* (Afeksi)
- 2) *Loyalty* (Loyalitas)
- 3) *Contribution* (Kontribusi)
- 4) *Professional Respect* (Respek Profesional)

## 3. Lingkungan Kerja

Nitisemito (2001:183) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain.

### Indikator lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik sangat diharapkan oleh karyawan agar kenyamanan dalam bekerja didapatkan sehingga hal tersebut berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Adapun faktor yang mengindikasikan lingkungan kerja yang baik menurut Sedarmayanti (2009:28) dalam penelitian Yahya (2016) adalah sebagai berikut:

- 1) Cahaya atau penerangan di tempat kerja
- 2) Ventilasi atau sirkulasi udara di tempat kerja
- 3) Suara atau kebisingan di tempat kerja
- 4) Keamanan di tempat kerja

#### 4. Semangat kerja karyawan

Semangat kerja adalah kemampuan seseorang atau kelompok untuk bekerja dengan giat dalam mengejar tujuan bersama (Tohardi, 2006:427), sehingga pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat serta mendapatkan hasil yang memuaskan (Nitisemito, 2007:96).

##### Indikasi Turunnya Semangat Kerja

- . Menurut Nitisemito yang dikutip kembali oleh Tohardi (2002:431) bahwa indikasi penurunan semangat kerja adalah :
- a) Rendahnya / turunnya produktivitas
  - b) Tingkat absensi tinggi
  - c) *Labour turnover* (tingkat perpindahan buruh) tinggi
  - d) Tingkat kerusakan yang tinggi
  - e) Kegelisahan dimana-mana
  - f) Tuntutan yang sering terjadi
  - g) Pemogokan

#### HIPOTESIS

Hipotesis pertama : ada pengaruh *insentif finansial, leader member exchange*, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap semangat kerja

Hipotesis kedua : ada pengaruh *insentif finansial, leader member exchange*, dan lingkungan kerja secara parsial terhadap semangat kerja.

Hipotesis ketiga : Diantara variabel *Insentif finansial, Leader Member Exchange*, dan Lingkungan Kerja; variabel Lingkungan kerja yang berpengaruh paling signifikan terhadap Semangat Kerja

#### METODOLOGI PENELITIAN

##### Rancangan Penelitian

Rancangan dalam penelitian ini adalah rancangan *exploratory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Lokasi penelitian di Kantor PT. Harapan Sejahtera Karya Utamayang berlokasi di Jl. Kutilang No. 25 Larangan Candi Sidoarjo. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Harapan Sejahtera Karya Utama yang berjumlah 250 orang dengan sampel 75 orang, instrumen kuesioner dan diuji validitas dan realibilitasnya dengan SPSS 16.0. SPSS dan dilakukan uji asumsi klasik, diantaranya yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji heterokedastisitas, dan uji linieritas serta uji F dan uji t.

## HASIL

### 1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis statistik terhadap pengujian hipotesis, maka terdapat asumsi-asumsi yang harus dipenuhi agar tidak terjadi kesalahan. Diantaranya adalah sebagai berikut :

#### a. Uji Normalitas

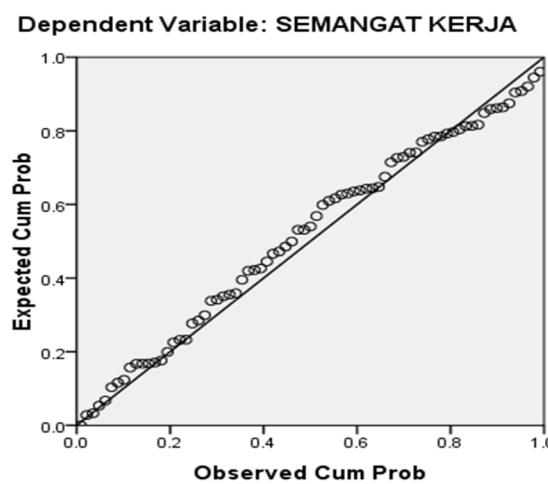
Berikut ini adalah hasil pengujian normalitas pada penelitian ini

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

Sumber : *Output Data*

SPSS Statistic 16.0

**Gambar 1. Probability plot**



Hasil uji normalitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Normal Probability Plot* memberikan pola distribusi normal. Dikarenakan titik-titik

terlihat menyebar mendekati garis diagonal. Sehingga model regresi layak dipakai pada penelitian ini.

#### b. Uji Multikolinieritas

Adapun hasil analisisnya adalah sebagai berikut :

**Tabel 2. Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.619	2.036			
INSENTIF FINANSIAL	.207	.093	.250	.912	1.096
LEADER MEMBER EXCHANGE	.047	.096	.053	.980	1.021
LINGKUNG-AN KERJA	.223	.086	.288	.929	1.076

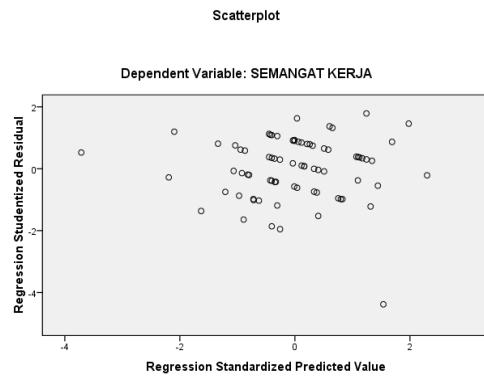
a. *Dependent Variable: SEMANGAT KERJA*

Sumber : *Output Data SPSS Statistic 16.0*

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransi lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi tidak terjadi gejala multikolinieritas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan metode grafis atau scatterplot. Berdasarkan grafik, maka diketahui titik-titik data yang digunakan pada penelitian ini menyebar disekitar angka 0 dari garis sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.



Sumber : *Output Data SPSS Statistic 16.0*

**Gambar 2. Heteroskedastisitas**

### d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi, jika terjadi korelasi maka dinamakan problem autokorelasi.

Adapun hasil pengujian Durbin-Watson adalah :

**Tabel 3. Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
	.435 <sup>a</sup>	.189	.155	1.371	1.715

Sumber : *Output Data SPSS Statistic 16.0*

Berdasarkan hasil uji autokorelasi diatas menunjukkan bahwa nilai durbin-watson dari perhitungan diperoleh sebesar 1,715 dan ini berarti bahwa  $d_U < d < 4-d_U$  sehingga dapat disimpulkan regresi bebas dari autokorelasi.

### e. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui linier atau tidaknya suatu distribusi data penelitian.

Tabel 4. ANOVA Table

	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
SEMANGAT <i>Between (Combined) Groups</i>	53.122	6.640	3.932	.001
KERJA <i>Linearity</i>	18.246	18.246	10.804	.002
KARYAWAN				
* <i>INSENTIF FINANSIAL Deviation from Linearity</i>	34.876	4.982	2.950	.009
Within Groups	111.465	1.689		
Total	164.587			

Sumber : Output Data SPSS Statistic 16.0

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai sig. *linearity* > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier yang signifikan antara variabel *independen* terhadap variabel semangat kerja.

## 2. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian ini yaitu variabel *insentif finansial* ( $X_1$ ), *leader member exchange* ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ), dalam memprediksi semangat kerja (Y). Dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil berikut :

Tabel 5. Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std.Error	Beta		
1 (Constant)	8.619	2.036		4.234	.000
INSENTIF FINANSIAL	.207	.093	.250	2.238	.028
LEADER MEMBER EXCHANGE	.047	.096	.053	.491	.625
LINGKUNGAN KERJA	.223	.086	.288	2.594	.012

a. *Dependent Variable: SEMANGAT KERJA*

Sumber : Output Data SPSS Statistic 16.0

ai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 8,619 + 0,207X_1 + 0,047X_2 + 0,223X_3 + e$$

Berdasarkan rumusan masalah regresi diatas dapat diartikan sebagai berikut :

### 1. Constant

Nilai konstanta yang positif menunjukkan pengaruh positif variabel *terikat* naik satu satuan, maka variabel semangat kerja (Y) akan naik atau terpenuhi.

2. *Insetif Finansial*(X<sub>1</sub>)

Nilai koefisien regresi variabel *insetif finansial* (X<sub>1</sub>) sebesar 0,207.

3. *Leader Member Exchange*(X<sub>2</sub>)

Nilai koefisien regresi variabel *leader member exchange* (X<sub>2</sub>) sebesar 0,047.

4. Lingkungan Kerja(X<sub>3</sub>)

Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X<sub>3</sub>) sebesar 0,223.

**5. Pengujian Hipotesis**

a. **Uji F (Simultan)**

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

**Tabel 6. ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	31.154	3	10.385	5.526	.002 <sup>a</sup>
Residual	133.433	71	1.879		
Total	164.587	74			

a. *Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, LEADER MEMBER EXCHANGE, INSENTIF FINANSIAL*

b. *Dependent Variable: SEMANGAT KERJA*

Sumber :Output Data SPSS Statistic 16.0

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 5,526 dan nilai signifikan 0,002 Artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

b. **Uji T (Parsial)**

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh setiap variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat.

**Tabel 7. Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.619	2.036		4.234	.000
INSENTIF FINANSIAL	.207	.093	.250	2.238	.028
LEADER MEMBER EXCHANGE	.047	.096	.053	.491	.625
LINGKUNGAN KERJA	.223	.086	.288	2.594	.012

a. *Dependent Variable: SEMANGAT KERJA*

Sumber :Output Data SPSS Statistic 16.0

Berdasarkan tabel diatas diperoleh variabel *insentif finansial* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja sebesar 2,238. Variabel *leader member exchange* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja sebesar 0,41. Variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja sebesar 2,594. Pengaruh paling dominan antara variabel *insentif finansial*, *leader member exchange* dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja

## PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama : ada pengaruh *insentif finansial*, *leader member exchange*, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap semangat kerja.

Pada penelitian ini diketahui bahwa ada pengaruh antara variabel *insentif finansial*, *leader member exchange*, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap semangat kerja karyawan PT. Harapan Sejahtera Karya Utama. Hal ini dapat dilihat dari semangat kerja karyawan yang meningkat dimana ditunjukkan dengan naiknya prestasi kinerja yang positif dan baik. Hal tersebut dikarenakan kebutuhan karyawan secara finansial telah terpenuhi, karyawan nyaman dengan penerangan yang ada di tempat kerja, keamanan gedung yang terjamin, kebersihan lingkungan kerja yang jauh dari bau yang mengganggu serta bebas dari lalu lalang kendaraan yang berakibat kebisingan. Selain itu fasilitas yang memadai, iklim kerja yang baik dan suasana yang kondusif merupakan faktor dari lingkungan kerja, dimana kondisi atau keadaan sekitar karyawan mampu bekerja nyaman dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

2. Hipotesis kedua : ada pengaruh *insentif finansial*, *leader member exchange*, dan lingkungan kerja secara parsial terhadap semangat kerja.
  - a. Pengaruh *Insentif Finansial* secara parsial Terhadap Semangat Kerja

Pemberian *Insentif finansial* berbanding lurus dengan prestasi kerja, semakin baik prestasi kerja, semakin tinggi insentif yang diberikan perusahaan. Insentif diberikan sesuai dengan kinerja yang telah dicapai dan pemberiannya sudah sesuai dengan jangka waktu dalam menyelesaikan pekerjaan serta sudah adil sesuai dengan tanggung jawab dan layak sesuai ketentuan perusahaan. Insentif diberikan sesuai kebutuhan karyawan dan berdasarkan ketentuan yang berlaku, memberikan bonus diluar gaji terhadap karyawan yang memiliki prestasi yang baik, tidak membedakan dalam

pemberian insentif berupa gaji, baik kepada karyawan tetap maupun karyawan kontrak

- b. Pengaruh *Leader Member Exchange* secara parsial Terhadap Semangat Kerja

Karyawan tidak setuju pada pernyataan saya bersedia bekerja ekstra melebihi kewajiban untuk memenuhi tujuan yang diinginkan atasan saya. Pernyataan tersebut berarti bahwa karyawan tidak bersedia bekerja melebihi kewajiban untuk memenuhi tujuan yang diinginkan oleh atasan karena karyawan sudah memiliki kewajiban yang lebih prioritas untuk diselesaikan, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan tidak loyal terhadap pekerjaan dan bisa membuat karyawan tidak memiliki kesetiaan terhadap perusahaan. Selain itu pimpinan perusahaan masih kurang percaya terhadap kemampuan dan potensi bawahan, serta pimpinan belum sepenuhnya memperhatikan kondisi dan kebutuhan karyawan, sehingga karyawan tidak bersedia menerima tanggung jawab diluar pekerjaan rutin yang sifatnya mendadak dan tidak semangat bekerja lebih dari waktu yang telah ditentukan

- c. Pengaruh Lingkungan Kerja secara parsial Terhadap Semangat Kerja

Lingkungan kerja pada PT. Harapan Sejahtera Karya Utama termasuk kondisi fisik dan non fisik sudah sangat baik. Kondisi lingkungan kerja yang baik ditunjukkan ketika pimpinan memberikan fasilitas yang dibutuhkan oleh karyawan meliputi penerangan yang baik, kebersihan yang terjaga, jauh dari bau yang mengganggu, bebas dari lalu lalang kendaraan serta kebisingan dan keamanan gedung yang terjamin, hal itu dapat mendorong karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi.

3. Hipotesis ketiga : Diantara variabel *Insentif finansial*, *Leader Member Exchange*, dan Lingkungan Kerja; variabel Lingkungan kerja yang berpengaruh paling signifikan terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan uji analisis yang dilakukan bahwa variabel Lingkungan kerja yang berpengaruh paling signifikan terhadap Semangat Kerja PT. Harapan Sejahtera Karya Utama. Hal tersebut dapat dilihat dari jawaban responden yang mengatakan setuju bahwa karyawan nyaman dengan penerangan yang ada di tempat kerja, keamanan gedung yang terjamin, kebersihan lingkungan kerja yang jauh dari bau yang mengganggu serta bebas dari lalu lalang kendaraan yang berakibat kebisingan, sehingga karyawan bekerja nyaman dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh *Insentif finansial*, *Leader Member Exchange*, dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Harapan Sejahtera Karya Utama. Hal itu terlihat dari semangat kerja karyawan yang meningkat karena kebutuhan *insentif finansial*, kualitas hubungan atasan dan bawahan serta lingkungan kerja telah terpenuhi.
2. Ada pengaruh *Insentif finansial* dan Lingkungan Kerja secara parsial terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Harapan Sejahtera Karya Utama. Hal tersebut dikarenakan *insentif finansial* yang diberikan sudah terpenuhi dan Lingkungan kerja di perusahaan telah terpenuhi dengan baik. Namun *leader member exchange* tidak berpengaruh secara parsial terhadap Semangat Kerja. Hal tersebut dikarenakan kualitas hubungan atasan dan bawahan masih belum terpenuhi dengan baik.
3. Diantara variabel *Insentif finansial*, *Leader Member Exchange*, dan Lingkungan Kerja; variabel Lingkungan Kerja yang berpengaruh paling signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Harapan Sejahtera Karya Utama karena lingkungan kerja di perusahaan sudah terpenuhi dengan baik dan karyawan nyaman dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Betaria dkk. 2015. Pengaruh Gaji, Insentif Dan Jaminan Sosial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Koperasi, *JURNAL ILMIAH PROGRESIF MANAJEMEN BISNIS (JPMB)*, (online), Vol 2, Issue 1, ([e.jurnal@stie-ibek.ac.id](mailto:e.jurnal@stie-ibek.ac.id)) diakses tanggal 19 November 2016 pukul 21.15 WIB
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Rineka Cipta. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS* 23. Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Nitisemito, A.S. 2007. *Manajemen Personalia dan Operasi ( Manajemen Sumber Daya Manusia )*. Prestasi Publisher Indonesia. Jakarta
- Nuryanto, Aries. 2008. Pengaruh pemberian kompensasi terhadap semangat kerja karyawan PT. Domusindo Perdana Beji Pasuruan. *Skripsi tidak diterbitkan. Program S1 UMSIDA. Sidoarjo*.
- Prasetyadi, Amiruddin. 2011. Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Komitmen organisasi pada PT Midian Karya Pasuruan. (online). *Jurnal Manajemen Bisnis. Vol 1. No.1. Universitas Muhammadiyah Malang*. <http://googlescholar.com/read/> diakses pada tanggal 27 Januari 2017 pukul 20.58 WIB
- Putra, I Nyoman Tri Purnamayana. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan insentif finansial terhadap semangat kerja karyawan pada Grand Komodo Tour&Travel, (online). *E-Jurnal Manajemen Bisnis. Vol. 1*.

- No.1. *Universitas Udayana Bali.*<https://ojs.unud.ac.id/>diakses pada tanggal 19 Januari 2017 pukul 21.43 WIB
- Wahyuningtyas, Noviani. 2016. Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bumi Windu Utama Sidoarjo. *Skripsi tidak diterbitkan. Program S1 UMSIDA. Sidoarjo.*
- Yahya, Mujahidin. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan PG. WATOE TOELIS Prambon. *Skripsi tidak diterbitkan. Program S1 UMSIDA. Sidoarjo.*